



## ESTADO DE ALAGOAS

### CORPO DE BOMBEIRO MILITAR DE ALAGOAS

#### Seção de Gestão Estratégica da APO

Av. Siqueira Campos, 1739, - Bairro Trapiche da Barra, Maceió/AL, CEP 57010-405  
Telefone: - <http://www.cbm.al.gov.br>

#### PLANO

<b>PROCESSO:</b>	E:01203.0000011440/2025
<b>INTERESSADO:</b>	Assessoria de Planejamento e Orçamento do EMG
<b>ASSUNTO:</b>	Comunicação: Institucional

#### PLANO SETORIAL DA ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO 2025-2029

##### **1. FINALIDADE**

O plano setorial tem por finalidade formalizar e orientar as ações a serem desenvolvidas pelos setores em nível tático da estrutura organizacional, com vistas ao cumprimento do que preconiza o Plano Estratégico 2025-2029, segundo o Plano de Implementação da Estratégia do CBMAL.

##### **2. VIGÊNCIA**

A partir da data de publicação até 31 de dezembro de 2029.

##### **3. ÂMBITO**

O presente plano se aplica à Assessoria de Planejamento e Orçamento do Estado Maior Geral (APO/EMG) e demais setores que lhe são subordinados.

##### **4. APRESENTAÇÃO SETORIAL**

A Assessoria de Planejamento e Orçamento (APO), é o órgão de assessoramento técnico diretamente vinculado ao Estado-Maior Geral (EMG), responsável por coordenar, integrar e modernizar os instrumentos de gestão estratégica, orçamentária, convênios e projetos do Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas (CBMAL).

A missão da APO é traduzir a visão estratégica do Comando em resultados concretos, alinhando o planejamento institucional, a alocação de recursos orçamentários e a captação de recursos externos. Atuando como um catalisador da governança corporativa, fornecendo as ferramentas e as análises necessárias para uma tomada de decisão baseada em dados, que otimize o desempenho operacional e administrativo da Corporação e maximize a geração de valor público para a sociedade alagoana.

As atribuições da APO estão fundamentadas na Lei Delegada nº 48, de 30 de dezembro de 2022, e são exercidas em conformidade com as competências do Estado-Maior Geral, especialmente as descritas no Art. 6º da norma de organização básica do CBMAL. A organização do setor e a definição de suas atribuições estão detalhadas nos seguintes atos normativos:

- PORTARIA/CBMAL Nº 179/2024 (BGO Nº 092, de 16/09/2024): Define as atribuições dos órgãos pertencentes ao CBMAL.
- PORTARIA/CBMAL Nº 333/2025 (BGO Nº 174, de 25/09/2025): Dispõe sobre a organização e distribuição do efetivo do Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas.

Para o cumprimento de sua missão, a APO conta atualmente com um efetivo de **5 (cinco) Oficiais e 1 (um) Estagiário**. A assessoria está organizada em três seções técnicas que atuam de forma integrada para garantir o alinhamento entre estratégia, projetos e orçamento:

- **SEÇÃO DE GESTÃO ESTRATÉGICA:** Responsável por coordenar todo o ciclo de vida da estratégia corporativa, desde a sua elaboração e revisão até o monitoramento contínuo dos indicadores de desempenho e a avaliação dos resultados alcançados.
- **SEÇÃO DE PROJETOS E CONVÊNIOS:** Responsável pela gestão do portfólio de projetos estratégicos,

garantindo que as iniciativas saiam do papel e atinjam seus objetivos. Também atua na formalização e no gerenciamento de convênios e parcerias com outras instituições, viabilizando a cooperação e a execução de projetos conjuntos.

- SEÇÃO DE ORÇAMENTO, TRIBUTAÇÃO E ARRECADAÇÃO:** Responsável por todo o ciclo orçamentário (PPA, LDO, LOA), pelo acompanhamento da execução financeira e pela administração de todas as fontes de receita, incluindo a gestão tributária, a arrecadação de taxas (FUNESBOM) e a captação de recursos externos.

Nº	Funções e encargos	Responsável
01	Assessor de Planejamento e Orçamento	Ten Cel Marcos Paulos
02	Chefe da Seção de Orçamento, Tributação e Arrecadação	Maj Macedo
03	Chefe da Seção de Projetos e Convênios	Cap Pércia
04	Chefe da Seção de Gestão Estratégica	Ten Dantas
05	Assistente da Seção de Projetos e Convênios	Ten Sóstenes
06	Estagiário de Administração	Luiz Ladeira Ramalho

## 5. MACROPROCESSOS

A Assessoria de Planejamento e Orçamento permeia sua atuação em torno dos seguintes macroprocessos:

Nº	Macroprocesso	Operações
01	Gestão orçamentária	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planejamento orçamentário anual e plurianual;</li> <li>- Acompanhamento do orçamento aprovado.</li> </ul>
02	Gestão de arrecadação e tributação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planejamento, monitoramento, controle e avaliação da arrecadação;</li> <li>- Captação de recursos externos.</li> </ul>
03	Gestão de projetos e convênios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planejamento e gestão de projetos estratégicos;</li> <li>- Celebração de convênios e parcerias institucionais.</li> </ul>
04	Planejamento e Gestão Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnóstico e planejamento estratégico;</li> <li>- Monitoramento, controle e avaliação;</li> </ul>

## 6. AÇÕES

Nesta seção são detalhadas as ações que a Assessoria de Planejamento e Orçamento (APO) irá conduzir para alcançar os objetivos estratégicos definidos para o ciclo de gestão 2025-2029.

Para assegurar que os esforços e recursos sejam direcionados às iniciativas de maior impacto, as ações foram priorizadas utilizando a Matriz GUT. Esta ferramenta permite uma análise de criticidade objetiva, baseada na multiplicação de notas atribuídas a três critérios fundamentais:

- Gravidade (G):** Avalia a intensidade do impacto que a não execução da ação traria para a Corporação.
- Urgência (U):** Mede a pressão do tempo para a execução da ação, ou seja, o quanto imediata ela precisa ser.
- Tendência (T):** Projeta a evolução do cenário caso a ação não seja implementada, indicando se a situação tende a piorar com o tempo.

A aplicação da Matriz GUT resulta em uma pontuação que ordena as ações, garantindo que as mais críticas recebam a devida atenção no planejamento e na execução das atividades da APO.

Tema	Objetivo	Iniciativas	Gravidade	Urgência	Tendência	Total (G x)	Prazo (mês)
		Plano 35008113	SEI E:01203.0000011912/2025 / pg. 2				

Estratégico	Estratégico	Estratégicas	(1-5)	(1-5)	(1-5)	U x T	Prioridade	/ano)
Governança e Gestão		Promover rodadas de escuta e alinhamento estratégico periódico entre as diretorias e as unidades operacionais, com pauta vinculada ao plano estratégico.	4	4	4	<b>64</b>	1	2025-26
	Aprimorar o sistema de governança corporativa	Adotar nova ferramenta tecnológica de gestão estratégica, em substituição ao atual SGE.	4	4	4	<b>64</b>	2	2025-26
	Aperfeiçoar a gestão estratégica e o serviço administrativo	Reformular a metodologia de monitoramento e avaliação estratégica do CBMAL, incluindo a revisão dos indicadores institucionais.	3	4	3	<b>36</b>	3	2025-26
	Aperfeiçoar a gestão estratégica e o serviço administrativo	Promover ações de comunicação e endomarketing visando a difusão da cultura de gestão estratégica na corporação.	3	3	3	<b>27</b>	4	2025-26
	Aprimorar o sistema de governança corporativa	Desenvolver dashboards visuais de monitoramento estratégico, com atualização periódica e acessível aos setores.	3	2	3	<b>18</b>	5	2025-26
	Aprimorar o sistema de governança corporativa	Implementar mecanismos de responsabilização institucional (accountability) pelas entregas estratégicas, definindo atribuições e implicações pela execução (ou não) das metas, projetos e ações dos Planos de Gestão.	3	3	3	<b>27</b>	6	2027
	Aprimorar o sistema de governança corporativa	Desenvolver metodologia de auditoria interna estratégica, com critérios padronizados de	3	3	2	<b>18</b>	7	2027
		Plano 35008113	SEI E:01203.0000011912/2025 / pg. 3					

		avaliação.						
Arrecadação, Orçamento e Finanças	Aperfeiçoar a gestão estratégica e o serviço administrativo	Instituir práticas de melhoria contínua da gestão estratégica, como o registro de lições aprendidas e plano de melhorias para o exercício subsequente.	3	2	2	<b>12</b>	8	2027
	Aperfeiçoar a gestão estratégica e o serviço administrativo	Aprimorar o processo de validação de novas iniciativas estratégicas, garantindo alinhamento prévio com objetivos estratégicos do CBMAL.	2	2	2	<b>8</b>	9	2028
Arrecadação, Orçamento e Finanças	Aprimorar a execução orçamentária e financeira da instituição	Estabelecer metodologia de alocação orçamentária vinculada ao planejamento estratégico, assegurando recursos para as iniciativas estratégicas prioritárias.	2	2	2	<b>8</b>	10	2028
Governança e Gestão	Aprimorar o sistema de governança corporativa	Estabelecer as metas estratégicas do CBMAL para 2029, com indicadores validados e critérios padronizados.	2	1	2	<b>4</b>	11	2029
Governança e Gestão	Aperfeiçoar a gestão e o serviço administrativo	Reestruturar o portfólio de projetos da corporação, inserindo novos elementos como sub-portfólios e programas estratégicos	2	3	2	<b>12</b>		2025-26
Arrecadação, Orçamento e Finanças	Aumentar a arrecadação oriunda de recursos ordinários e de fontes alternativas	Atualizar o portfólio de investimentos do CBMAL para subsidiar a destinação de emendas por parlamentares de Alagoas.	2	3	2	<b>12</b>		2025-26

Prioridade: Alta ( $\geq 60$ ) / Média (25-59) / Baixa (<25)

## 6.1 MATRIZ RACI

A Matriz de Riscos é um instrumento de governança essencial para a gestão proativa da Assessoria de Planejamento e Orçamento (APO). Sua finalidade é identificar, analisar e avaliar os principais eventos adversos que podem comprometer o alcance dos objetivos setoriais e a execução dos macroprocessos definidos neste plano.

O mapeamento a seguir apresenta os riscos operacionais mais relevantes para a APO, classificando cada um deles de acordo com a **Probabilidade** de sua ocorrência e o **Impacto** que poderiam gerar. A partir dessa análise, são propostas ações de mitigação para reduzir a exposição da Assessoria às ameaças, garantindo a continuidade e a eficácia de suas entregas estratégicas.

<b>Iniciativa Estratégica:</b> Promover rodadas de escuta e alinhamento estratégico periódico entre as diretorias e as unidades operacionais, com pauta vinculada ao plano estratégico.	<b>Setores Envolvidos</b>			
<b>Tarefas Principais da Iniciativa</b>	APO	EMG	DIR.	GCG
1. Definição da Metodologia e Cronograma Anual	R	A	C	I
2. Elaboração da Pauta Estratégica da Reunião	R	A	C	I
3. Convocação e Preparação Logística	R	A	I	I
4. Condução da Reunião de Alinhamento	C	R	I	A
5. Elaboração e Distribuição da Ata/Relatório	R	A	I	I
6. Monitoramento das Deliberações (Plano de Ação)	C	A	R	I
7. Comunicação Interna dos Resultados	R	A	I	I

<b>Iniciativa Estratégica:</b> Reformular a metodologia de monitoramento e avaliação estratégica do CBMAL, incluindo a revisão dos indicadores institucionais.	<b>Setores Envolvidos</b>				
<b>Tarefas Principais da Iniciativa</b>	APO	EMG	ASCOM	DIR.	GCG
1. Diagnóstico da Metodologia Atual	R	A		C	I
2. Pesquisa de Benchmarking	R	C	I		I
3. Proposta da Nova Metodologia	R	C	I	C	A
4. Revisão do Caderno de Indicadores Institucionais	R	C	I		A
5. Consolidação e Validação	R	A	I	C	I
6. Publicação e Comunicação da Nova Metodologia	C	A	R	I	I
7. Capacitação dos Pontos Focais - Of. de Ligação	R	A	I	C	I

<b>Iniciativa Estratégica:</b> Adotar nova ferramenta tecnológica de gestão estratégica, em substituição ao atual SGE.	<b>Setores Envolvidos</b>					
<b>Tarefas Principais da Iniciativa</b>	APO	EMG	ASCOM	DIR.	GCG	ITEC
1. Adaptação e Criação de Processos no SEI	R	A		I	I	
2. Elaboração de POP e Capacitação	R	C	I	I	A	
3. Desenvolvimento do SGI	C	I			I	R / A
4. Implantação, Testes e Homologação	R	A		C	I	C
5. Migração de Dados (SGE/SEI para SGI)	R	A			I	C
6. Monitoramento das Deliberações (Plano de Ação)	R	A		I	I	
7. Plano de Capacitação e Lançamento Oficial	R	A	C	I	I	I

<b>Iniciativa Estratégica:</b> Reestruturar o portfólio de projetos da corporação, inserindo novos elementos como sub-portfólios e programas estratégicos	<b>Setores Envolvidos</b>				
<b>Tarefas Principais da Iniciativa</b>	APO	EMG	ASCOM	DIR.	GCG
1. Diagnóstico da Metodologia Atual	R	A		C	I
2. Proposta de melhoramento	R	C		C	A
3. Revisão do portfólio de projetos da corporação	R	C			A
4. Consolidação e Validação	R	A		C	A
5. Publicação e comunicação	C	A	R	I	I
6. Monitoramento	R	A		I	I

## 6.2 MATRIZ DE RISCO

A Matriz de Riscos é um instrumento de governança que permite identificar, analisar e avaliar os principais riscos que podem comprometer o alcance dos objetivos setoriais. Com base nos macroprocessos da APO, foram mapeados os riscos operacionais mais relevantes, com a definição de seus respectivos níveis de probabilidade e impacto, bem como as ações de mitigação a serem adotadas.

APO						
Risco Identificado	Cenário de Risco	Probabilidade (1-3)	Impacto (1-3)	Nível de Risco (P x I)	Ação de Mitigação	Responsável
Desconexão Estratégica	O Plano Estratégico se torna um documento "de prateleira", e as diretorias e unidades operacionais continuam a tomar decisões e priorizar ações com base em critérios próprios, desalinhados com a estratégia corporativa.	3 (Médio)	5 (Crítico)	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar as "Rodadas de Alinhamento Estratégico" (Iniciativa 1) de forma rigorosa e periódica.</li> <li>- Executar o plano de endomarketing (Iniciativa 4) para reforçar a cultura de gestão.</li> <li>- Garantir que o Comando reforce a importância do plano em todas as oportunidades.</li> </ul>	SEÇÃO DE GESTÃO ESTRATÉGICA
Falha no Monitoramento	A coleta de dados para os indicadores de desempenho falha devido à baixa qualidade ou ao não envio das informações pelos setores responsáveis, tornando os relatórios de acompanhamento imprecisos e a tomada de decisão "cega".	4 (Alto)	4 (Alto)	16	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Automatizar a coleta de dados através da nova ferramenta de gestão (Iniciativa 2).</li> <li>- Vincular o reporte de indicadores aos mecanismos de accountability (Iniciativa 6).</li> <li>- Capacitar os pontos focais dos setores na nova metodologia de monitoramento (Iniciativa 3).</li> </ul>	SEÇÃO DE GESTÃO ESTRATÉGICA
Gestão de Portfólio Ineficaz	A seção não consegue acompanhar de perto o vasto portfólio de projetos estratégicos, resultando em iniciativas com escopo descontrolado ("scope creep"), atrasos crônicos e baixo índice de sucesso/conclusão.	4 (Alto)	4 (Alto)	16	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar a nova ferramenta tecnológica (Iniciativa 2) com um módulo robusto de gestão de projetos.</li> <li>- Desenvolver e implantar uma Metodologia de Gerenciamento de Projetos (MGP) simplificada para o CBMAL.</li> <li>- Focar o acompanhamento nos projetos de maior prioridade (GUT).</li> </ul>	SEÇÃO DE PROJETOS E CONVÊNIOS
					- Mapear o fluxo de	

Gargalos Burocráticos em Parcerias	A complexidade e a morosidade dos trâmites jurídicos e administrativos para a formalização de convênios e parcerias fazem com que a Corporação perca oportunidades importantes ou que os acordos se tornem obsoletos antes mesmo de serem assinados.	3 (Médio)	3 (Médio)	9	<ul style="list-style-type: none"> <li>celebração de convênios para identificar e eliminar gargalos.</li> <li>- Criar minutas-padrão de convênios em conjunto com a Procuradoria Geral do Estado (PGE).</li> <li>- Manter um canal de comunicação ativo com as assessorias jurídicas e administrativas.</li> </ul>	SEÇÃO DE PROJETOS E CONVÊNIOS
Inconsistência Orçamentária	A Lei Orçamentária Anual (LOA) aprovada pelo Estado destoa significativamente das necessidades levantadas no planejamento estratégico, criando um vácuo de recursos que impede a execução das iniciativas prioritárias.	3 (Médio)	5 (Crítico)	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar a metodologia de alocação orçamentária vinculada à estratégia (Iniciativa 10), com justificativas robustas para cada demanda.</li> <li>- Antecipar as negociações com os órgãos centrais de planejamento e finanças do Estado (SEPLAG, SEFAZ).</li> <li>- Fortalecer a captação de recursos de fontes extraorçamentárias.</li> </ul>	SEÇÃO DE ORÇAMENTO, TRIBUTAÇÃO E ARRECADAÇÃO
Queda na Arrecadação Própria	Fatores externos (crise econômica) ou internos (falhas operacionais, questionamentos jurídicos) causam uma queda significativa na arrecadação de taxas e do FUNESBOM, comprometendo a autonomia financeira e a capacidade de investimento da Corporação.	2 (Baixo)	4 (Alto)	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitorar continuamente os indicadores de arrecadação para identificar tendências de queda rapidamente.</li> <li>- Realizar estudos para a modernização da legislação tributária do CBMAL.</li> <li>- Diversificar as fontes de captação de recursos externos.</li> </ul>	SEÇÃO DE ORÇAMENTO, TRIBUTAÇÃO E ARRECADAÇÃO

## 7.CALENDÁRIO ADMINISTRATIVO

Evento/Atividade	Frequência	Prazo/Data	Seção Responsável
Reunião de alinhamento semanal da equipe	Semanal	Toda segunda-feira	Todas
Despacho de rotina com o Assessor da APO	Semanal	Toda sexta-feira	Chefes de Seção
<b>SEÇÃO DE GESTÃO ESTRATÉGICA</b>			
Coleta de dados dos Indicadores Estratégicos	Trimestral	3ª semana de Jan, Abr, Jul, Out	
Reunião de Monitoramento e Avaliação	Trimestral	3ª semana de Jan, Abr, Jul, Out	

Estratégica			SEÇÃO DE GESTÃO ESTRATÉGICA	
Elaboração do Relatório Anual de Gestão (do ano anterior)	Anual	Até 28 de Fevereiro		
Condução do Ciclo Anual de Lições Aprendidas	Anual	Novembro		
<b>SEÇÃO DE PROJETOS E CONVÊNIOS</b>				
Acompanhamento do Portfólio de Projetos Prioritários	Mensal	Última semana do mês	SEÇÃO DE PROJETOS E CONVÊNIOS	
Relatório de Situação dos Convênios Vigentes	Trimestral	1ª semana de Jan, Abr, Jul, Out		
Análise de novas propostas de projetos e parcerias	Contínuo	Conforme demanda		
<b>SEÇÃO DE ORÇAMENTO, TRIBUTAÇÃO E ARRECADAÇÃO</b>				
Acompanhamento da Execução Orçamentária e da Arrecadação	Mensal	Até o 10º dia útil do mês	SEÇÃO DE ORÇAMENTO, TRIBUTAÇÃO E ARRECADAÇÃO	
Elaboração da Proposta da LDO para o exercício seguinte	Anual	Conforme calendário da SEPLAG		
Lançamento da Taxa de Bombeiros (FUNESBOM)	Anual	Até 30 de Junho		
Elaboração da Proposta da LOA para o exercício seguinte	Anual	Conforme calendário da SEPLAG		

## 8. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

- 7.1. Os órgãos aos quais advierem responsabilidades, decorrentes do presente Plano Setorial, deverão adotar as providências julgadas necessárias no âmbito de suas atribuições;
- 7.2. Havendo movimentação de algum membro desta assessoria, caberá ao militar que lhe substituiu a assunção imediata das responsabilidades funcionais, prezando pela continuidade dos trabalhos no setor;
- 7.3. O presente Plano Setorial será revisado sempre que novas diretrizes do Comando ou mudanças de cenário assim o exigirem;
- 7.4. As propostas de alteração deste Plano, devidamente fundamentadas, deverão ser encaminhadas à APO para análise técnica e posterior deliberação do Chefe do Estado-Maior Geral;
- 7.5. Os casos omissos serão resolvidos, em primeira instância, pelo Assessor de Planejamento e Orçamento, em segunda instância, pelo Chefe do Estado-Maior Geral e, em última instância, pelo Comandante-Geral do CBMAL.

## 9. GLOSSÁRIO

**Accountability (Responsabilização):** Conceito de governança que se refere à obrigação de membros e setores de prestar contas e assumir a responsabilidade por suas ações e pelos resultados de desempenho de suas metas e projetos. Difere da simples responsabilidade, pois inclui a existência de consequências (positivas ou negativas) atreladas ao desempenho.

**APO (Assessoria de Planejamento e Orçamento):** Órgão de assessoramento técnico do Estado-Maior Geral, responsável por coordenar e integrar os processos de planejamento estratégico, gestão orçamentária, projetos e convênios no CBMAL.

**Benchmarking:** Processo contínuo e sistemático de comparar o desempenho de processos, produtos ou serviços de uma organização com os de seus concorrentes ou de líderes de mercado reconhecidos, identificar as melhores práticas e adaptá-las para a realidade da organização, a fim de aprimorar seu próprio desempenho. É utilizado para estudar modelos de gestão de outras instituições e incorporar as melhores práticas ao CBMAL.

**EMG (Estado-Maior Geral):** Unidade de assessoramento direto ao Comando-Geral, responsável pela análise, planejamento, coordenação e controle da administração geral e da operacionalização das atividades da Corporação.

**Governança Corporativa:** Conjunto de processos, políticas, leis e regulamentos que dirigem e controlam a organização, visando a eficácia, a transparência e a responsabilização (accountability) na tomada de decisões e na execução das atividades.

**Indicador de Desempenho:** Métrica quantitativa ou qualitativa utilizada para medir o progresso em direção ao alcance de um objetivo estratégico. Um bom indicador é específico, mensurável, atingível, relevante e temporal (SMART).

**Iniciativa Estratégica:** Projeto, programa ou ação de grande porte, planejado para contribuir diretamente para o alcance de um ou mais Objetivos Estratégicos definidos no Plano Estratégico.

**Macroprocesso:** Agrupamento dos processos de trabalho principais de um setor, representando suas funções essenciais e contínuas de geração de valor para a Corporação.

**Matriz GUT:** Ferramenta utilizada para priorizar ações e iniciativas com base na análise de três critérios: **Gravidade** (o impacto do problema), **Urgência** (o tempo para resolvê-lo) e **Tendência** (a propensão do problema a piorar).

**Matriz RACI:** Ferramenta de governança utilizada para definir e comunicar os papéis e as responsabilidades dos envolvidos em um projeto ou processo, classificando-os como **Responsible** (Responsável), **Accountable** (Aprovador), **Consulted** (Consultado) e **Informed** (Informado).

**Plano Estratégico:** Documento de mais alto nível do planejamento institucional, que estabelece a visão, a missão, os valores e os objetivos de longo prazo da Corporação.

**Plano Setorial:** Documento de nível tático que detalha como um setor específico (neste caso, a APO) irá atuar para contribuir com as diretrizes e objetivos estabelecidos no Plano Estratégico.

**Portfólio de Projetos:** Conjunto de todos os projetos e iniciativas estratégicas gerenciados por uma organização ou setor. A gestão do portfólio envolve a priorização, o balanceamento e o controle de todos os projetos para garantir que os recursos (humanos e financeiros) sejam alocados de forma otimizada para o alcance dos objetivos estratégicos gerais.

**PPA, LDO e LOA:** Siglas dos três principais instrumentos legais do planejamento orçamentário público brasileiro. O Plano Plurianual (PPA) estabelece as diretrizes e metas para um período de quatro anos. A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) define as metas e prioridades para o ano seguinte. A Lei Orçamentária Anual (LOA) estima as receitas e fixa as despesas do governo para o ano corrente.

## 10. REFERÊNCIAS

ALAGOAS (Estado). **Lei Delegada nº 48, de 30 de dezembro de 2022.** Institui o modelo de gestão da administração pública estadual do Poder Executivo, e dá outras providências. Maceió, AL: Diário Oficial do Estado, 2022.

ALAGOAS (Estado). Corpo de Bombeiros Militar. **Portaria/CBMAL nº 179, de 2024.** Define as atribuições dos órgãos pertencentes ao CBMAL. Maceió, AL, 2024.

ALAGOAS (Estado). Corpo de Bombeiros Militar. **Portaria/CBMAL nº 333, de 2025.** Dispõe sobre a organização e distribuição do efetivo do Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas. In: Boletim Geral Ostensivo, Maceió, AL, n. 174, 25 set. 2025.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE ALAGOAS. **Plano de Implementação da Estratégia 2025-2029.** Maceió, AL: CBMAL, 2025.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE ALAGOAS. **Plano Estratégico 2020-2024.** Maceió, AL: CBMAL, 2020.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE ALAGOAS. **Plano Estratégico 2025-2029.** Maceió, AL: CBMAL, 2025.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE ALAGOAS. **Plano Setorial da Assessoria de Planejamento 2020-2021.** Maceió, AL: CBMAL, 2020.